

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA – UNIR  
CÂMPUS PROFESSOR FRANCISCO GONÇALVES QUILES  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MARCIRENE ROSA DE OLIVEIRA MOTA**

**VISÃO SISTÊMICA DA CADEIA LOGÍSTICA DO POLO DE  
CONFECÇÕES DO MUNICÍPIO DE CACOAL - RO**

**Cacoal - RO  
2015**

**MARCIRENE ROSA DE OLIVEIRA MOTA**

**VISÃO SISTEMICA DA CADEIA LOGÍSTICA DO POLO DE  
CONFECÇÕES DO MUNICÍPIO DE CACOAL - RO**

Artigo Científico apresentado à Fundação  
Universidade Federal de Rondônia – UNIR –  
*Campus* Professor Francisco Gonçalves Quiles  
como requisito para obtenção do grau de  
Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>.Dr<sup>ª</sup>. Suzenir Aguiar da  
Silva Sato.

**Cacoal - RO  
2015**

Mota, Marcirene Rosa de Oliveira.

M917v      Visão sistêmica da cadeia logística do polo de confecções do município de Cacoal/RO/ Marcirene Rosa de Oliveira Mota – Cacoal/RO: UNIR, 2015.

36 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação). Universidade Federal de Rondônia – Campus de Cacoal.

Orientadora: Prof. Dra. Suzenir Aguiar da Silva Sato.

1. Administração. 2. Logística. 3. Confecções. I. Sato, Suzenir Aguiar da Silva. II. Universidade Federal de Rondônia – UNIR. III. Título.

CDU – 658.56

Catálogo na publicação: Leonel Gandi dos Santos – CRB11/753

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA – UNIR**  
**CÂMPUS PROF. FRANCISCO GONÇALVES QUILES**  
**DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

O Artigo Científico – TCC intitulado “VISÃO SISTEMICA DA CADEIA LOGÍSTICA DO POLO DE CONFECÇÕES DO MUNICÍPIO DE CACOAL – RO”, elaborado pela acadêmica Marcirene Rosa de Oliveira Mota, foi avaliado pela banca examinadora em 26 de Junho de 2015, tendo sido Aprovada.

---

Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup>. Suzenir Aguiar da Silva Sato  
Presidente

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Nilza Duarte Aleixo de Oliveira  
(Membro)

---

Prof<sup>a</sup>. Ms. Andreia Duarte Aleixo  
(Membro)

---

Media

Cacoal – RO  
2015

“Superar dificuldades, não desanimar, ter esperança, perseguir os sonhos, acreditar e ter fé em DEUS. Essa foi a lição que meus pais, Geraldo Francisco e Maria Hilda me ensinaram. A eles meu reconhecimento. Ao meu esposo, Mateus Nunes da Mota, filhos Ilda Jáina e Jasube, cujo incentivo apoio, compreensão e companheirismo foram fundamentais para a realização deste trabalho”

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a **DEUS** pela vida que me concedeu e pelas oportunidades Infinitas, de progresso intelectual e espiritual;

À minha **Família**, que mesmo em meio às dificuldades, esteve sempre presente, me apoiando com seu amor incondicional: **katieli**, o meu muito obrigado pela contribuição, que **Deus** a recompense;

A minha orientadora **Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup>. Suzenir Aguiar da Silva Sato**, pelo apoio, dedicação e generosidade em compartilhar comigo seu vasto conhecimento;

Aos **Professores**, pela valiosa contribuição nos ensinamentos repassados e por seu incentivo;

Aos **Colegas e Funcionários**, pela presteza, amizade e carinho que demonstraram no decorrer do curso;

Aos meus **Amigos**, irmãos que Deus nos dá para partilhar essa jornada espiritual chamada vida, sua simples presença, tornou o caminho mais fácil;

A todas às **Pessoas muito especiais**, com quem tenho a felicidade de compartilhar minha vida.

## VISÃO SISTÊMICA DA CADEIA LOGÍSTICA DO POLO DE CONFECÇÕES DO MUNICÍPIO DE CACOAL – RO

Marcirene Rosa de Oliveira Mota<sup>1</sup>

### RESUMO

A Visão Sistêmica da Cadeia Logística pode ser entendida como sendo um processo abrangente, que integra o fluxo de materiais e informações desde a fase do projeto à forma de atender as necessidades do cliente. Se por um lado, esta é importante, por outro é necessário o estudo individual de cada um dos elementos da Cadeia Logística, suas características, inter-relações e a forma como são agrupados e descritos. A presente pesquisa teve por objetivo analisar como é realizado o gerenciamento da cadeia logística e suas particularidades (suprimento, produção e distribuição) desenvolvidas através das atividades realizadas pelas empresas que o compõem. Limitou-se a estudar a visão sistêmica a partir das empresas do município de Cacoal associadas (8) a Associação Industrial do vestuário de Rondônia (Assinvest). A pesquisa teve abordagem qualitativa e descritiva e para coleta de dados utilizou-se de documentos e entrevista dirigida por roteiro semiestruturado ao Presidente da Associação e aos Associados. Os principais resultados indicam que os gestores do Polo de Confeções de Cacoal apresentam iniciativas consideráveis em prol do desenvolvimento do Polo e estão desenvolvendo várias ações relativas as logísticas de distribuição, produção e suprimentos no intuito de fazer com que o setor desempenhe sua função, ao contraio as empresas não terão retorno financeiro.

**Palavras-Chave:** Visão Sistêmica, Logística, Polo de Confeções de Cacoal.

### 1 INTRODUÇÃO

As empresas estão se desenvolvendo constantemente para enfrentar as atividades logísticas da cadeia de abastecimento, pois estão se tornando mais eficiente e tecnologicamente preparadas para os novos desafios, na agilidade, qualidade e redução de custos que são fatores primordiais na busca da efetividade, tornando-se mais competitivas nesse dinamismo do mercado mundial.

Todas as atividades de uma indústria, necessárias para o atendimento do mercado podem ser agrupadas em sistemas, processos e cadeia de valor, onde esses de um modo geral podem sofrer variações desde a compra de matéria-prima até a entrega ao consumidor; se a análise desses processos for feita isoladamente poderão trazer uma visão imprecisa do funcionamento. Daí a importância da “Visão Sistêmica da Cadeia Logística”, quando a análise de qualquer dos seus elementos (CARPINETRI, 2012).

Logística deve ser vista como um processo abrangente que integra o fluxo de materiais e informações, desde a fase de projeto e planejamento de um produto, desenvolvimento de fornecedores, recebimento de matérias-primas, componentes, produção, armazenagem, distribuição e transporte, de forma a atender as necessidades do cliente (BALLOU, 2004).

Portanto, partindo da compreensão de que a logística tem um papel relevante na gestão empresarial, ver se a necessidade deter uma visão sistêmica dentro do desenvolvimento

---

<sup>1</sup>Acadêmica concluinte do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Rondônia-Campus Prof. Francisco Gonçalves Quiles, com TCC elaborado sobre a orientação da Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Suzenir Aguiar da Silva Sato.

da cadeia de suprimento, produção e distribuição, bem como levantar as questões positivas e negativas obtendo assim impulsos para as novas exigências do mercado consumidor.

Se por um lado, é importante a visão sistêmica, por outro é necessário o estudo individual de cada um dos elementos da Cadeia Logística, suas características, inter-relações, custos e a forma como são agrupados e descritos.

Nesse sentido a presente pesquisa buscou responder a seguinte questão: **Como é realizado o gerenciamento da cadeia logística e quais são suas particularidades (suprimento, produção e distribuição) nas atividades das indústrias do Polo de confecções de Cacoal?**

Buscando responder tal questionamento, o objetivo da pesquisa foi de analisar como é realizado o gerenciamento da cadeia logística e suas particularidades (suprimento, produção e distribuição) desenvolvidas para realização das atividades realizadas pelas empresas que o compõem.

O presente trabalho delimitou-se a atual situação da cadeia logística do Polo de confecções, em termos de abastecimento de matéria-prima, produção e distribuição física dos produtos sob a ótica das indústrias que pertencerem ao Polo de confecções de Cacoal. O enfoque principal se deu na descrição e caracterização dos modelos de abastecimento e distribuição utilizadas pelas referidas indústrias que devido a visão empreendedora dos empresários estão investindo e buscando o melhor design em divulgação e escoamento das peças produzidas.

A pesquisa foi aplicada no período de fevereiro a maio de 2015, sendo de natureza básica, tendo uma abordagem qualitativa, descritiva e explicativa por se tratar de análise dos dados dedutivamente baseando-se na opinião dos pesquisados e interpretação da pesquisadora que visitou os estabelecimentos dos associados e a Associação Industrial do Vestuário de Rondônia (Assinvest), que por ser a nível de Rondônia, optou-se a abordar o funcionamento apenas do Polo de Confecções de Cacoal que através de um roteiro semiestruturado entrevistou os gestores/proprietários, tendo o objetivo de levantar a caracterização do processos de abastecimento, produção e distribuição.

Os principais resultados indicam que os gestores do Polo de Confecções de Cacoal apresentam iniciativas consideráveis em prol do desenvolvimento do Polo e estão desenvolvendo várias ações relativas às logísticas de distribuição, produção e suprimentos no intuito de fazer com que o setor desempenhe sua função, ao contrário as empresas não terão retorno financeiro.



## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A fundamentação teórica incide em conhecer os conceitos que foram abordados como forma de entendimento para o desenvolvimento do Polo de confecção de Cacoal, servindo como vantagem competitiva para o empresário que atuam neste ramo. Assim, o referencial é composto pelos temas: Visão sistêmica da Cadeia Logística, Gerenciamento da cadeia de suprimento, Logística, Logística de Suprimento, Logística de Produção e Logística de Distribuição.

### **2.1 VISÃO SISTÊMICA DA CADEIA LOGÍSTICA**

Segundo Carpinetti (2012) dependendo do tipo de empresa, do produto e sistema produtivo, os processos envolvidos para o atendimento do mercado podem variar mesmo estando agrupadas a uma cadeia de valor, que se caracteriza por entradas e saídas, atividades de relacionamentos ou fluxos de material e/ ou informação; todos esses processos são genericamente classificados como processos de negócio que inclui atividades relacionadas a processamento físico e de informação existindo uma hierarquia que atravessa a estrutura funcional da organização.

Sobre esse processo que são formados por um conjunto de atividades Carpinetti (2012, p.37) traz a seguinte definição sobre visão sistêmica:

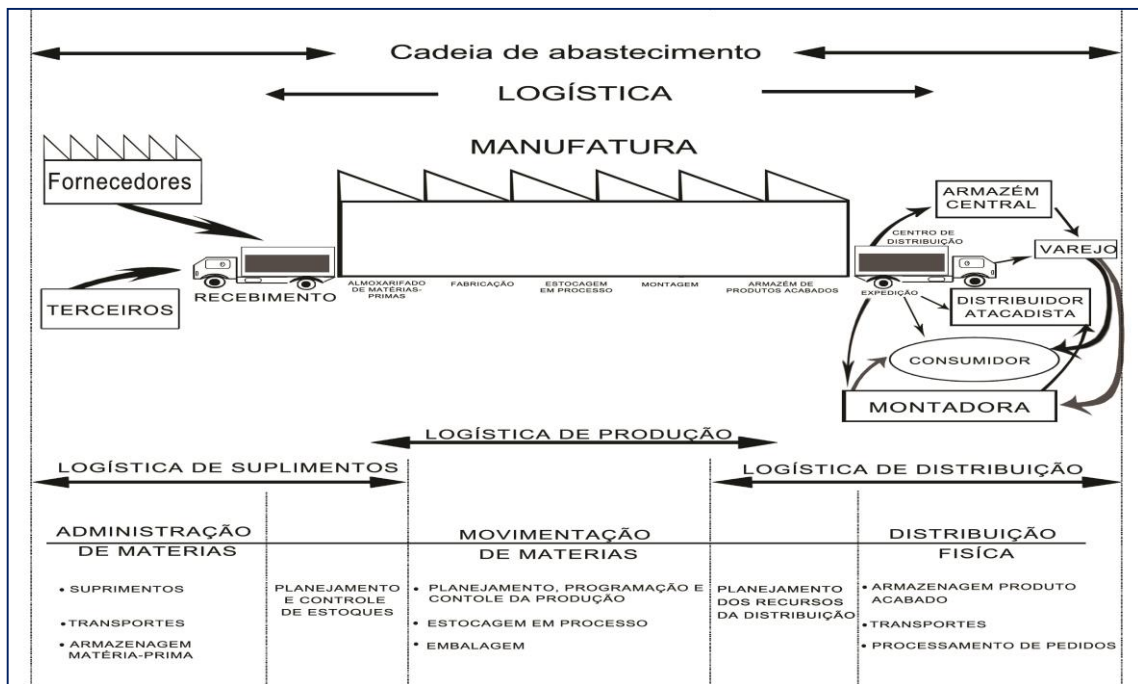
Como a definição de sistema é um conjunto de elementos interdependentes que interagem com objetivos comuns formando um todo, cujo resultado depende da soma/interação das partes, percebe-se que essa visão da empresa como um conjunto de processos e atividades de realização do produto da cadeia interna de valor corresponde a uma visão sistêmica da organização.

Através desta definição, percebe-se que não pode ocorrer a análise isolada dos parâmetros específicos dentro da cadeia logísticas, caso ocorra sem levar em consideração o processo que está inserido, certamente causará um grande equívoco.

Daí a importância da “Visão Sistêmica da Cadeia Logística” quando da análise de qualquer dos seus elementos deve ser vista como um processo abrangente, que integra o fluxo de materiais e informações; desde a fase de projeto e planejamento de produtos, desenvolvimento de fornecedores, recebimento de matérias-primas, produção, armazenagem, distribuição e transporte de forma a atender as necessidades do cliente.

A visão sistêmica de uma cadeia logística exige conhecimento profundo dos sistemas e processos de suas variáveis, como: conhecimento dos padrões de mercado e suas respectivas demandas, modelos de distribuição, níveis de serviços e sua relevância, modelos de transporte, elementos de custos, características dos produtos e canais de distribuição, Contemplando os itens constantes na figura 1.

Figura01: Visão sistêmica de uma cadeia de suprimento



Fonte: Central de logística guia log.

O ciclo descrito na figura 1 pode ser apenas um dos níveis da cadeia de abastecimento *Supply Chain*, que significa gerenciamento da cadeia de suprimento.

Se por um lado, é importante a visão sistêmica como comentada acima, por outro é necessário o estudo individual de cada um dos elementos da Cadeia Logística, suas características, inter-relações forma como são agrupados e inseridos dentro do ecossistema.

### 2.1.1 Gerenciamento da Cadeia de Suprimento

De acordo com Bertaglia (2009) as organizações estão enfrentando desafios importantes no que se refere a aspectos estratégicos e condições operacionais. Os mercados movimentam cada vez mais e nem todas as empresas terão o privilégio de possuir em seu bojo líderes estrategistas, inovadores e visionários, atuando perfeitamente na cadeia de abastecimento.

A competição nos mercados globais, com aparecimento de produtos de ciclos curtos, exige esforços para alinhamento operacional dentro de uma empresa com fornecedores,

distribuidores, clientes, contemplando assim as interações com redução de custos, melhoras nos níveis de serviços e técnicas para uma gestão eficiente.

Para um melhor entendimento, David *et al* (2010, p. 33) traz o seguinte conceito:

A gestão de cadeia de suprimento é um conjunto de abordagens que integra, com eficiência, fornecedores, fabricantes, depósitos e pontos comerciais, de forma que a mercadoria, é produzida e distribuída nas qualidades corretas, ao ponto de entrega e nos prazos corretos, com objetivo de minimizar os custos totais do sistema sem deixar de atender às exigências em termo de nível de serviço.

Segundo David *et al* (2010) esta definição tem várias observações, como a consideração onde todas as instalações tem um impacto no custo,devendo ter um papel de resgatar a fabricação do produto, isto de acordo com exigência do cliente que inicia desde o contrato com fornecedores, produção, depósitos e centros de distribuição, até os varejista do ponto de comércio; ou seja, é preciso considerar os fornecedores dos fornecedores e os clientes dos clientes, devido seus impactos causado na cadeia de suprimento, tendo eficiência em termos de produção, transporte, distribuição, estoques de matérias prima e estoques de produtos acabados sendo assim, esses custos globais devem ser minimizados.

Para Christopher (2010) o gerenciamento da cadeia de suprimento é um conceito mais amplo que a logística, para ele a logística procura criar um plano único para o fluxo de produtos e informações ao longo de um negócio, já o gerenciamento da cadeia de suprimento apoia nessa estrutura, criando vínculos e coordenação entre os processos de outras organizações existentes, sendo ele os fornecedores, clientes e a própria organização, trazendo um foco de cooperação e confiança que devidamente gerenciado, o todo pode ser maior que a soma de suas partes, obtendo um resultado mais lucrativo para todas as partes da cadeia.

## 2.2 LOGÍSTICA

A palavra logística tem origem francesa (do verbo *loger*, que significa “alojar”) e era entendida como um termo militar que significava a arte de transportar, abastecer e alojar as tropas. Assim, não se pode falar em logística sem antes comentar sua relação com as guerras. Ao decidir avançar suas tropas seguindo uma determinada estratégia militar, os generais precisavam ter, sob suas ordens, uma equipe que providenciasse o deslocamento na hora certa, de munição, víveres, equipamentos e socorro médico para o campo de batalha (NOVAES, 2004).

Paura (2012, p. 13), por exemplo, afirma que:

Alexandre, o Grande (310 a. C.), era estrategicamente organizado. Nada faltava aos soldados. Mantimentos, munições, água, tudo era perfeitamente distribuído a todos

os pontos da tropa a construção das pirâmides do antigo Egito foi um evento que exigiu planejamento muito bem organizado. Conceitos de logísticas, como prazos de construção, materiais escolhidos, movimentação dos materiais, aquisição de mão de obra, e outros, estavam envolvidos.

Castiglioni (2009) aborda que com o avanço tecnológico à logística tem desenvolvido em diversos ramos da administração, sendo mais acentuada na Segunda Guerra Mundial onde o comércio americano experimentava um crescimento acelerado e seu objetivo principal era vender com alta lucratividade, na expectativa de que qualquer ameaça de ineficácia na distribuição dos produtos acabados poderia ser tolerada fazendo com que seus lucros fossem alcançados.

A logística é uma das atividades econômicas mais antigas e um dos conceitos gerenciais mais modernos, e isto ocorreu desde que o homem deixou a economia extrativista e iniciou às atividades produtivas seguindo três das mais importantes funções na área: estoques, armazenagem e transporte, essas três atividades dependem uma da outra, pois se foi produzido uma grande quantidade, parte foi vendida, transportada e o restante vira estoque armazenado, assim estará agregando valor, tempo de qualidade e informação a cadeia produtiva, satisfazendo o consumidor e aumentando as vendas (FLEURY *et. al*, 2000).

Para Ballou (2004) a Logística é o processo de planejamento do fluxo de materiais, implantação, controle eficiente tanto no produto quanto na prestação de serviços tendo informações desde o início até a entrega ao consumidor final com o objetivo de reparar as necessidades dos clientes, otimizando recursos e aumentando a qualidade nos serviços.

No desenvolvimento da administração de empresas, uma das áreas que está sendo explorada para aprimorar seus processos dentro de uma organização comercial é a questão da logística. Segundo Donald *et al* (2013) todos integrados por uma rede desinstalações, apesar de que muitos empresários não estão por dentro desta importante ferramenta, que dentro de uma empresa comanda todo seu processo de aquisição, produção, locação de produtos, estocagem, processamento de pedidos e roteirização desde a movimentação de materiais, do fornecedor ao cliente final e vice-versa.

Ching (2010) afirma que essa movimentação de materiais e o fluxo de informações sendo realizadas de formas fracionadas podem causar consequências nocivas, dentre elas estão os custos logísticos elevados. Isto ocorre devido à falta de profissionais que administram e tenham habilidades para planejar, executar e analisar essas atividades de formas integradas dentro de uma organização. Esse mesmo autor (Ching, 2010) diz que com a evolução desse conceito surgiu um novo conceito chamado de *supplychain* ou logística integrada, que torna o ambiente totalmente competitivo aliando ambiente da globalização dos mercados exigindo

agilidade, melhores resultados e uma melhor procura pela redução de custos, ou seja, reduzir para aumentar a qualidade.

As transferências que ocorre dentro dos sistemas logísticos devem ser analisadas e controladas para que não venha ocasionar custos elevados, causando transtorno para as indústrias conforme afirma Donald *et Al* (2013):

A logística refere-se à responsabilidade de projetar e administrar sistemas para controlar o transporte e a localização geográfica dos estoques de matérias- primas, e produtos em processos e acabados pelo menor custo total (DONALD *et al* 2013. p.31).

Para alcançar o menor custo, os ativos financeiros e humanos devem ser mínimos, sendo também necessário manter as despesas operacionais, em um nível, mais baixas possíveis, segundo ele essas combinações de recursos, habilidades e sistema podem ser difíceis de alcançar, mas uma vez alcançada, torna se difícil para os concorrentes conseguir e reproduzir essa logística integrada (CHING 2010).

Nesse contexto, Bertaglia (2009) complementa que a cadeia de abastecimento é vista pelas necessidades das negociações da empresa, ou seja, seu plano empresarial como um todo. A logística basicamente inicia com a etapa da manufatura, portanto, quando os fornecedores ou terceiros descarregam as mercadorias nas indústrias, que depois de recebida são estocadas no almoxarifado de matérias-primas, iniciando-se a fabricação e montagem de acordo com a demanda; sendo acabadas são armazenadas e levadas para os centros de distribuições.

Quanto aos fluxos logísticos é necessário haver uma integração entre eles, nesse sentido, um departamento deve inter-relacionar com o outro, pois de acordo com a figura 01, a logística de produção planeja, programa, controla abrangendo a logística de suprimento e a logística de distribuição.

### **2.2.1 Logística de Suprimento**

Para Castiglione (2009) logística de suprimento é aquela que se inicia desde o pedido ao fornecedor, transporte, armazenagem, e expedição da matéria prima à produção.

De acordo com a história documentada da humanidade, as mercadorias não eram produzidas próximo ao local onde seriam consumidas e nem ficavam a disposição na época de maior procura; os alimentos eram espalhados para regiões mais distantes, sendo abundantes e acessíveis apenas em algumas ocasiões do ano. Devido essas dificuldades os povos consumiam seus produtos ou armazenavam para utilização posterior (BALLOU, 2004)

Para Ballou (2004), à medida que os sistemas logísticos foram se aperfeiçoando o consumo e a produção de algumas regiões se especializou em *commodities*<sup>2</sup>, passando a ter melhores condições de produzir; a produção que excedesse poderia ser enviada para outras áreas produtora ou consumidora e os produtos mais escassos eram exportados ou importados.

Para a logística de suprimento fornece novos serviços, os recursos devem ser bem administrados pelas corporações, conforme diz Ching (2010):

Na logística de suprimento, são alinhados planos estratégicos de fornecedores e empresas que direcionam recursos para reduzir custos e desenvolver novos produtos. As compras assumem papel na empresa por categorias e o gerenciamento dos fornecedores são executados pelas corporações (CHING 2010, P. 74).

Para algumas organizações, ainda é desconhecido, ou há pouco interesse nas atividades logísticas de suprimentos, tendo em vista a falta de conhecimento de o quanto pesa a técnica de suprimento no custo total da empresa; acreditam que os sistemas de suplementos são mais simples ou de menor importância que os sistemas da distribuição física para seus clientes, e com isso perdem a importância estratégica de suprimentos. Apesar de ser o primeiro passo na cadeia logística, ainda continua sendo a maior distância até o consumidor, pois sofre as variações de mercado o que torna difícil sua combinação com a demanda dos consumidores (CHING, 2010).

Paura (2012) defende que o setor de compras é o responsável pelas matérias primas, adquiridas através das relações entre empresas e fornecedores, sendo dividida em dois caminhos: (1) logística de entrada, e, (2) logística de saída.

1) A **logística de entrada** é por onde se providencia todos os materiais necessários para a fabricação de produtos; é também responsável direta pela redução dos tempos de fornecimento de materiais, controle de qualidade dos produtos, redução de estoques tanto no armazenamento quanto no fornecedor, disponibilizando insumos no momento correto de forma a suprir o processo produtivo da empresa e possibilitar a continuidade das demais operações. O processo dar-se com a inicialização de ordem de compra, transportando esses materiais até a fábrica, onde se iniciará a produção (PAURA, 2012).

2) Já a **Logística de saída** começa com o início da manufatura de produtos, indo para linha de montagem, distribuição e finalmente para os clientes. Ambos tratam do fluxo de produtos para empresa, tendo como principais tarefas: inicialização, transmissão das ordens

---

<sup>2</sup>Commodities. Pronuncia-se: /comódi/. Economia. Tudo aquilo que, se apresentando em seu estado bruto (mineral, vegetal etc.), pode ser produzido em larga escala; geralmente se destina ao comércio exterior e seu preço deve ser baseado na relação entre oferta e procura. Os produtos como: café, açúcar, soja, trigo, petróleo, ouro etc., cujo preço pode ser designado pela oferta e procura (internacional). Todo produto produzido em larga escala.

de compras; transportes dos insumos/materiais até a fábrica e a manutenção de estoques (PAURA 2012).

### **2.2.2 Logística de Produção**

De acordo com Bertaglia (2009) quando se fala em logística de produção, as indústrias estão investindo muito em funções e habilidades, para aumentarem e venderem seus produtos com lucratividades, algumas priorizam sua competência em áreas diferentes da manufatura, transformando seus insumos ou componentes em produtos finais. Estes produtos podem ser bens físicos ou serviços gerados por uma empresa com finalidades de obter receita, pois até pouco tempo o conceito de produção se restringia à produção de bens físicos, agora com os avanços industrial, esse conceito se refere a serviços.

A moderna administração da produção tem como desafios obter aumentos de produtividade, rentabilidade, melhoria de índices técnicos gerenciais de desempenho e redução de custos; para uma adequação cada vez mais elevada de qualidade com preços competitivos as empresas precisam aperfeiçoar seus processos produtivos.

Nesse contexto, a logística da produção pode ser definida como atividade que converte como entrada “recursos” em saída, “bens ou serviços” (BERTAGLIA 2009 p. 162):

O planejamento de produção corresponde ao desenvolvimento das ações que orientarão os recursos da produção em relação às necessidades de produção especificadas pela demanda. As principais diretrizes que podem ser utilizadas nesse contexto são: tempo de ciclo empregado na produção, flexibilidade, número de itens de estoque, aderência do plano de produção, custo relacionado aos estoques de materiais em processos.

Segundo Faria e Costa (2009), a diferença da logística de suprimento é que nessa ocorre negociações com os fornecedores, ao ponto de se realiza a compra de insumos, na logística de produção ocorre o movimento de armazenagem, movimentação e transporte dos materiais/produtos compreendendo as relações com o ambiente, nos que diz respeito á obtenção de insumos, realizando atividades de exportação e importação, envolvendo atividades desde o ponto de origem (fornecedores) até a sua entrega no destino (empresa) onde são armazenados e serão disponibilizados quando forem solicitados à produção ou vendas, englobando os subprocessos de armazenagem e transporte correspondendo ao deslocamento dos insumos obtidos dos fornecedores até a indústria.

### 2.2.3 Logística de distribuição

É o processo de abastecer a manufatura com matéria prima, onde seus componentes são denominados de “*inboundlogistic*”, na literatura internacional no Brasil é chamada de cadeia de suprimento. A distribuição é parte importante na logística devido ao seu desempenho na economia, relevância esta, garantida pelos governantes e pelas empresas, quando se fala sobre instalações de futuras unidades de indústrias, nas atividades de varejo; é o segmento que desloca produtos acabados desde a manufatura até a entrega ao cliente (NOVAES, 2007).

A logística de distribuição e o marketing são considerados em várias instituições, o principal espaço de uma empresa, ou seja, se entre os setores não houver uma cooperação isso pode significar permanência ou não da empresa no mercado. Essa parceria vai desde o controle e gerenciamento da demanda até a escolha da embalagem e distribuição para o cliente, conforme afirma Faria e Costa (2009, p.24):

A logística de distribuição é bastante significativa em empresas comerciais e industriais, pois tem seus processos iniciais com o subprocesso de armazenamento, recebendo e estocando os produtos acabados oriundos da fábrica, com também, as embalagens adquiridas de terceiros.

No processo logístico, a distribuição torna se evidente, pois traz oportunidades importantes para aquelas indústrias capazes não só de movimentar cargas, mas armazenar, consolidar e distribuir no momento em que exige, já que o mesmo é mais amplo, mais estratégico com diversidade de serviços a serem oferecidos.

Segundo Costa e Faria (2005) com a solicitação das vendas inicia-se a solicitação do pedido, aciona o sistema de informação, que já verifica o estoque disponível, não estando disponível o sistema de informação informa a produção, suprimindo esta falta. Efetivado o pedido a área de vendas/marketing aciona o processo logístico de distribuição /armazenamento (local onde são agrupados por lotes e volumes),passa pela conferencia onde são embalados, emite o conhecimento do frete, faturamento, consolidando a carga e a expedição, onde são transportados até a central de distribuição onde passam pela separação, transferências *crossdocking*<sup>3</sup>para seus pedidos, encerrando assim o ciclo de processamento do pedido, dentro da atividade logística de distribuição.

---

<sup>3</sup>*Crossdocking*,é uma estratégia logística que tem tido sucesso em algumas empresas, sobre tudo nos ramos varejistas, onde as lojas são supridas por armazéns centrais, que agem como coordenadores no processo de suprimentos, assim como pontos de transbordo recarga e descarga em determinado ponto, troca de transporte).



### 3 METODOLOGIA

Diante dos objetivos proposto, esta pesquisa foi desenvolvida de acordo com os procedimentos metodológicos definidos pela ciência (RUIZ, 2011). Sendo aplicado em roteiro semi-instrumento, buscando conhecimento na situação geral, que para chegar a suas particularidades apoiou-se em (2) dois questionários, sendo: 1 (um) direcionado ao Presidente da Associação da Indústria de Vestuário de Rondônia (ASSINVEST), que teve por objetivo levantar a caracterização do Polo de Confecção de Cacoal, que serviu como base para a elaboração do segundo questionário que foi direcionado as empresas associadas atuantes.

Além do Presidente da Assinvest, foram alvos da pesquisa (8) empresas das quais, participaram apenas (6) gestores.

Foi utilizado o método dedutivo, com abordagem qualitativa (MICHEL, 2002) onde não se comprova numérica ou estatisticamente, mas, identifica e analisa os dados de difícil mensuração, interpretando aspectos mais profundos, correspondentes ao comportamento humano.

Quanto a natureza esta pesquisa caracteriza-se como de natureza básica, pois, possui objetivo de gerar novos conhecimentos sobre o tema em estudo, sem que tenha aplicação prática e resolução de problema.

Quanto a pesquisa é descritiva e explicativa, pois através dos dados buscou-se descrever e representar a cadeia logística por segmento (distribuição, produção e distribuição) bem como, se propôs a representar e explicar a cadeia logística do Polo de confecções de Cacoal.

Quanto aos procedimentos, adotou-se pesquisa de campo que buscou diretamente os dados relevantes e convenientes obtidos no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno, e foram coletados através das pessoas que possuem o conhecimento sobre o assunto em estudo, nesse caso gestores das empresas associadas a Assinvest, por meio de entrevistas dirigidas por roteiro semi-estruturados.

Inclui ainda a pesquisa documental para coleta de dados: o estatuto, atas e documentos da Assinvest esclarecidos pelo presidente, durante os roteiros de entrevistas semiestruturados (apêndice I) com vistas a entender a legalização da Associação. O apêndice II foi direcionado aos Associados com vista a entender o funcionamento de cada elo da cadeia logística, e a integração entre os mesmos, e levantar as principais dificuldades, para pôr fim propor uma visão sistêmica.

A pesquisa foi realizada no período de fevereiro a maio de 2015 e apesar da Assinvest ter abrangência Estadual, na presente pesquisa optou-se a abordar o funcionamento

apenas do Polo de Confeccões de Cacoal.

## **4 RESULTADOS E ANÁLISE DA PESQUISA**

A pesquisa teve o intuito de apresentar a visão sistêmica do Polo de confeccões de Cacoal, abrangendo seu histórico e caracterização, onde os resultados serão apresentados em 2 etapas, sendo: 1) a análise a partir dos dados coletados a partir do roteiro de entrevista aplicada ao presidente da Assinvest, que subsidiou a elaboração do roteiro de entrevista para os associados; e, 2) análise dos resultados coletados junto aos associados.

### **4.1 O Polo de Confeccões de Cacoal**

O município de Cacoal localizado na região Centro-Leste do Estado é a quarta maior cidade de Rondônia; nascida na década de 60 quando iniciaram a abertura da BR 364, mas o surgimento de seu nome já existia há anos, pois em 1912 quando Marechal Rondon deu ordens aos guarda-fios, Anízio Serrão exigiu que construísse uma casa próxima a margens do Rio Machado, local de grande quantidade de cacau nativo; Serrão requereu o local para si e denominou-o de Cacoal. (PREFEITURA MUNICIPAL DE CACOAL. 2015).

Em 1972 surgiu a implantação do Projeto integrado de colonização o PIC Ji-Paraná; foi elevada à categoria de município no dia 11 de outubro de 1977 e sua instalação ocorreu no dia 26 de novembro do mesmo ano, isso devido ao crescimento populacional, pois inúmeras famílias chegavam de vários Estados brasileiros motivados pelas perspectivas de prosperidade e de um futuro melhor divulgado pelas notícias de que a região era um verdadeiro eldorado; posteriormente surgiu a conhecida “Capital do Café” na época com 7.500 habitantes, que com a expansão do café o município saltou para 78.574 habitantes (IBGE, 2014).

Em 2015, com um PIB (Produto Interno Bruto) de R\$ 753 milhões, destacam-se como as principais atividades econômicas de Cacoal as atividades ligadas à agropecuária, ao comércio e a indústria, e em pouco mais de uma década, a cidade descobriu uma vocação para o setor de confecção, onde os empresários investiram em maquinários, construção de fabricas e qualificação da mão de obra através de parceria com entidades representativa da classe, tendo apoio técnico e instrutores especializados, que resultou na instalação de vários cursos de aperfeiçoamento, qualificação, união e fortalecimento dando assim ênfase para a criação de uma associação dos polos de confeccões a Assinvest. (PREFEITURA MUNICIPAL DE CACOAL. 2015).

De acordo com Procópio (2014) a Associação Industrial do Vestuário de Rondônia (Assinvest) foi criada em outubro de 2009, com intuito de lutar por interesses em comum e

enfrentar grandes desafios na busca de oportunidades no mercado externo e na capital. Estudos pertinentes ao programa de Arranjos Produtivos Locais (APL) e com apoio da equipe de Desenvolvimento e Políticas Públicas da Secretaria de Planejamento diagnosticaram esse setor evidenciando seu diferencial de produtos para ampliação do mercado consumidor; nascida em Cacoal a Assinvest já abrange todo o Estado de Rondônia por ganhar força e reivindicações junto ao poder público e meio político, que já conseguiram através dos programas para incentivos fiscais, projetos para capacitação de mão obra, inclusão de um calendário oficial da cidade de Cacoal: o dia da costureira que é comemorado no dia 25 de maio; através do poder executivo conseguiram a futura construção de um Shopping da moda para comercialização das produções Rondonienses; e, o Terreno (18 mil metros quadrados) já conquistado através da Prefeitura.

A Assinvest é regulamentada por um estatuto próprio tendo amparo jurídico, composta por uma diretoria, com os seguintes membros: Presidente e Vice, Tesoureiro e vice, Secretário e vice, e três conselheiros fiscais, tendo como presidente nestes dois anos consecutivo o senhor Edson Marques da Silva.

Fundada no início como associação municipal, depois foi transferida para associação Estadual, mudança essa ocorrida pelas reivindicações e desempenhos dos empresários junto aos polos de confecções. Composta por 20 associados, estando localizadas nos municípios de Pimenta Bueno, Cerejeira, Rolim de Moura e Cacoal; as indústrias que a compõe, trabalham com os mais diversos ramos de confecções, entre eles estão à fabricação de camisas, ternos, vestidos, saias, uniformes escolares, fardamento, roupas profissionais, esportivas, artigos para noivas e aluguéis.

A associação ainda não possuiu uma sede própria, portanto suas reuniões são realizadas nas dependências do Hotel Eder, visto que a mesma será construída no terreno mencionado anterior, juntamente com os polos de confecções.

A Assinvest apoia as indústrias associadas através de propaganda, marketing, pois o presidente da referida associação acredita que quanto maior o número de associados, menor será os custos com divulgações; citou como exemplo a publicação da primeira revista publicada em setembro de 2014.

Entre os Projetos que estão em andamento, é possibilidade de serem efetuados compra de tecidos na China, comentou que as indústrias de confecções locais são poucas competitivas, isto ocorre pelo fato do custo de aquisição de matéria prima nos grandes centros ser alto, o que acaba prejudicando no preço de venda; outro projeto muito importante que já está em pauta com o governo do Estado é a negociação da eliminação da alíquota de 10% sobre a aquisição de maquinários de alta costura, e para um futuro bem próximo além do

shopping que será construído junto às fabricas, estão estudando a viabilidade de alugar uma van (transporte coletivo específico) para clientes, sacoleiras e futuros compradores nos municípios vizinhos, onde passarão o dia no polo fazendo compras retornando satisfeitos para seus destinos.

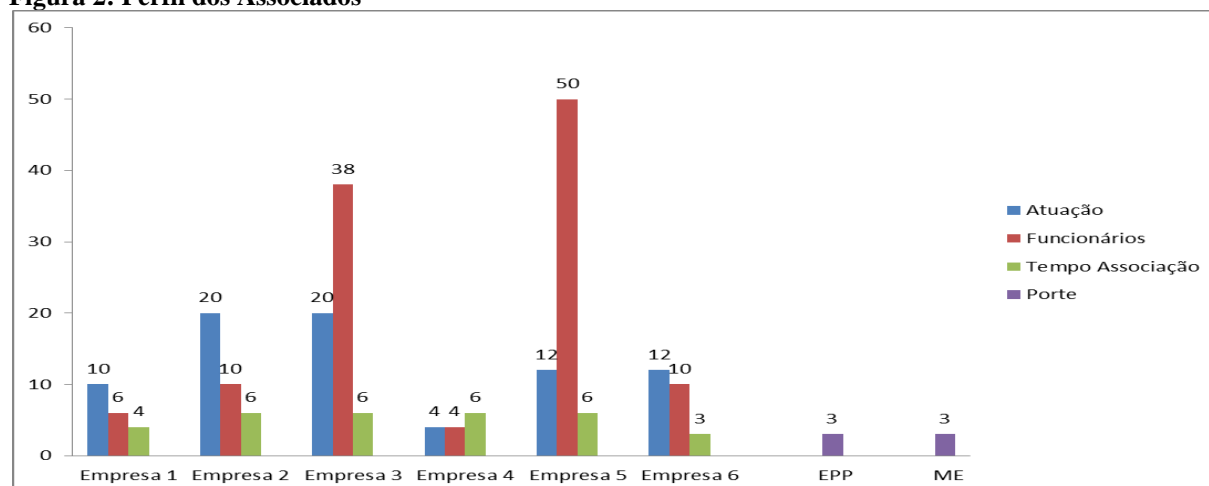
Sua manutenção é feita por mensalidades que são pagas pelos associados no valor de R\$1,00 para cada um funcionário da indústria. Sua gestão é participativa tendo reuniões onde são apresentadas pautas de trabalho, projetos e metas que buscam recursos junto aos órgãos governamentais e entidades como SEBRAE, SENAI, FIERO e o Sindicato das indústrias do Vestuário de Rondônia – Sindivest/RO.

## 4.2 VISÃO SISTÊMICA DO POLO DE CONFECÇÕES DE CACOAL

A visão sistêmica do polo de confecções será construída a partir dos dados coletados pelos roteiros de entrevistas junto ao gestor da Assinvest e aos oitos (8) associados, destes apenas 6 participaram da pesquisa. Dos 2 não participantes da pesquisa, um, justificou que não poderia responder, por não ter tempo; e, o outro disse que não responderia, por ter sido prejudicado, pois forneceu informação a uma pessoa que se disse ser acadêmica, e dias após percebeu que se tratava de uma concorrência.

A figura 2 apresenta a identificação das empresas pesquisadas, para se determinar seu perfil.

**Figura 2: Perfil dos Associados**



Dados da pesquisa (2015)

Quanto ao perfil dos associados, coube ainda perguntar por que se associaram a Assi.

Os dados estão demonstrados na tabela 1 e foram elencados de acordo com as respostas abertas dos associados pesquisados.

Conforme demonstrado na figura 2, as empresas possuem tempo de atuação bem semelhante, sendo: quatro empresas com aproximadamente dez (10) a doze (12) anos de mercado e duas com vinte (20) anos, demonstrando que existe um bom desenvolvimento no mercado. Quanto ao quantitativo de funcionários às empresas classificam-se em empresas de pequeno porte (EPP) e micro empresa (ME) voltada para a alocação dos empregados por setores (produção, manutenção, administração e outros serviços).

Ao analisar o item tempo de associação, 50% das empresas pesquisadas estão associadas desde a criação da Assinvest, que foi criada em outubro de 2009, e as demais empresas possuem de três 03 a quatro 04 anos de associadas; isso demonstra que a associação tem tido bom desempenho junto aos seus cooperados.

**Tabela 1: Motivo por ter associado**

<b>Porque se associou a Assinvest</b>	<b>Empresa</b>
Para obtermos um apoio junto às entidades governamentais e comerciais, além de cursos, feiras onde fazemos divulgação de nossas confecções;	1
Porque entendemos que o mesmo seguimento trabalhando juntos, com certeza o êxodo será maior;	--
Para fortalecimento das indústrias;	2
Porque sei que em conjunto o voo é sempre mais alto;	--
Para o fortalecimento do comércio de Cacoal e Rondônia, no sentido de mais emprego, pois há possibilidades de surgir mais indústrias e juntos buscamos apoio aos órgãos governamentais;	3
Para termos amparo junto aos órgãos governamentais e entidades de apoio as indústrias	4
	5
	--
	6

Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Tabela 1, evidencia que essas empresas, buscam o mesmo alvo no sentido de receber apoio governamental e entidades comerciais como SENAI, SEBRAE e FIERO; a empresa 5 destacou ainda a possibilidade de abrir mais indústrias e geração de mais empregos para a população de Cacoal.

De acordo com os dados oriundos das entrevistas, todas estão recebendo grandes benefícios por estarem associadas, tais como: oportunidades de trabalhar em associativismo, participam de feiras, treinamentos, cursos, desfiles, viagens nos grandes centros para compra de matérias primas e a futura construção de suas indústrias no polo de confecções. Apesar de todos esses benefícios, quanto a maximização do lucro, 50%, responderam que tiveram aumentos nas vendas, e 50% afirmaram não; para esses a única vantagem que veem é serem mais divulgados.

#### 4.2.1 Logística de suprimento

Com vista a entender a logística de suprimento do Polo de confecções de Cacoal, inicialmente foi perguntado se os gestores têm conhecimento sobre logística e seleção de fornecedores e obtiveram-se as seguintes manifestações: (tabela 2).

**Tabela 2: Conhecimento sobre logística de suprimento e Seleção de fornecedores**

Conhecimento sobre logística de suprimento	Empresa	%	Seleção de fornecedores	Frequência de respostas	%
Nenhum	-	-	Preço	5	83
Baixo	-	-	Data de faturamento	1	17
Médio	1	16,33	Parcelamento do pagamento	1	17
Suficiente	4	66,67	Inclusão do transporte	1	17
Alto	1	16,33	Pontualidade na entrega	4	66
--	--	--	Qualidade	4	66

Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Observa-se tabela 2 que 66,67% dos gestores das empresas afirmaram ter um conhecimento suficiente sobre logística, 16,33% afirmaram ter alto conhecimento e 16,33% um nível médio, e acrescentaram durante a entrevista que consideram que a logística de suprimentos tem importante papel na maximização de lucros, pois através da mesma os custos podem ser minimizados, trazendo maior retorno para a empresa.

Esse resultado apresenta uma divergência em relação a ideia de Ching (2010) que afirma que dentro das organizações ainda é desconhecido ou há pouco interesse nas atividades de logística de suprimentos.

Apesar de a maioria produzir seus produtos, vale ressaltar que as “empresas 1 e 5”, além de produzir e vender seus produtos, também, comercializam outros produtos.

Quanto à forma de escolha dos fornecedores “preço” aparece com 5 indicações (empresas) que equivale a 83% das empresas pesquisadas (6); “pontualidade na entrega” e “qualidade” obtiveram a mesma quantidade de escolhas (4) que equivale a 66% das respostas.

Ainda relacionado ao fornecimento e as formas de aquisição de matéria prima foi declarado que são feitas por meio de representantes (83%), direto da fábrica (66%), e também por telefone (33%), isso devido à distância de Rondônia em relação aos locais de compras que segundo os associados seus fornecedores são do Paraná (50%), do Espírito Santo (50%), e de Santa Catarina (33%).

Nesse sentido, Ching (2010) ressalta que na logística de suprimentos, fornecedores e empresas alinham e direcionam planos estratégicos para reduzir custo e desenvolver novos produtos com essas distancias surge a probabilidade de se manter níveis de estoques (tabela 3).

**Tabela 3: Volume de estoque e transporte utilizado para Recber matéria prima**

Tabela 37: Volume de estoque e transporte adotado para receber matéria-prima					
Volume de estoque		%	Tipo de Transporte	Quant.	%
Alto	2	33,33%	Transportadora	6	100%
Baixo, somente p/ estoque	4	66,67%	Aéreo	1	16,67%
-	-	-	Correios	1	16,67%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Sobre o nível de estoque (tabela3) apenas 33,33% afirmaram manter um nível alto e 66,67% possui um nível baixo, acrescentando nas respostas que é somente para estoque de segurança.

O tamanho do fluxo logístico interfere nos estoques que ficam retidos e essa retenção do produto ocasiona despesas de manutenção. Sobre esse quesito foi acrescentado pelos pesquisados que o estoque pode variar de acordo com a necessidade, podendo ocorrer pelas situações climáticas, rodoviárias, falta de confiabilidade nos agentes logísticos, sendo um das maiores necessidades a localizações de fornecedores, já que os meios de transporte (tab. 3) utilizado pela maioria dos associados são transportadoras (100%),e a utilização de outros meios como, o transporte aéreo e correios (16,67%) apenas para suprir emergências e/ou para suprir mercadorias específicas (utensílios da moda, aviamentos específicos – tecidos finos, por exemplo).

Dos 06 gestores das empresas entrevistadas 02 deles possuem fornecedores fora do Brasil, prevalecendo compras de fornecedores da China. Segundo os gestores entrevistados, as matérias-primas chegam até São Paulo em *containers*, onde são transferidas para transportadoras que conduzem até as empresas.

Conforme Ballou (2004) os produtos mais escassos (tecidos finos e aviamentos) são importados, melhorando assim o acabamento final do produto.

Sobre o papel da Assinvest no apoio ao Polo de confecções de Cacoal, foi questionado aos gestores das empresas pesquisadas, que tipos de apoio recebem conforme (tabela.4).

**Tabela 4: Apoio recebido da Assinvest com relação aos fornecedores**

Tipo de Apoio	Frequência das respostas	%
Não Recebe nenhum apoio	4	66,67
Participação em Feiras	1	17,67
Participação nos projetos do SEBRAE, SENAI e FIERO	1	17,67
Informações sobre fornecedores	1	17,67

Fonte: Dados da pesquisa (2015)

De maneira geral (tabela. 4), recebem pouca influência da associação com relação aos fornecedores, pelo fato das empresas trabalharem com produção diferenciada; a maior contribuição de acordo com as manifestações são as informações recebidas do tipo:

informações sobre “alguns Estados onde a matéria prima encontra-se mais barata” e apoios as atividades voltadas para os associados. As respostas evidenciam que o maior apoio recebido da Assinvest, reconhecida pelos associados, são as participações em feiras, organizadas pela associação, participação nas ações do SEBRAE, SENAI e FIERO e informações quanto a fornecedores específicos.

O não reconhecimento de que a Assinvest contribui de alguma forma com relação aos fornecedores, pode ser pela especificidade dos ramos de atividades e produção, que de acordo com a pesquisa não há atividades coletivas, e sim individualmente, como por exemplo, as compras (100%) afirmaram efetuar de forma individual.

Quanto a ações de apoio a logística de suprimento, houve as manifestações elencadas na tabela 5.

**Tabela5: Ações de apoio a logística de suprimento**

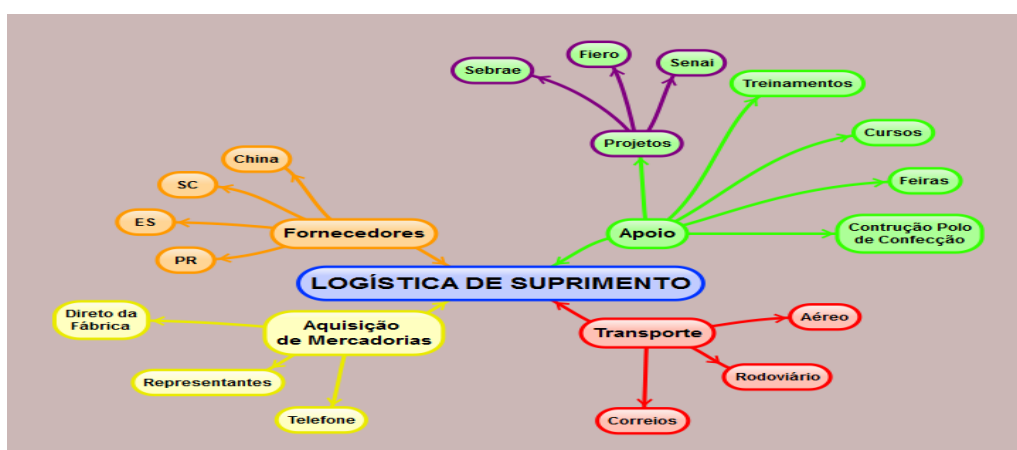
Ações de apoio a logística de suprimento adotado pela empresa		
Tipo de ação	Frequência	% em relação ao n°. de empresas
Nenhuma	-	-
Desenvolvimento de novos materiais	4	66,67
Fornecedores qualificados	3	50
Redução de número de fornecedores	-	-
Bom relacionamento com fornecedores	5	83

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As ações de apoio à logística de suprimentos (tabela 5) reconhecida pelos associados de desenvolvimento de novos materiais (66%), bom relacionamento com os fornecedores (83%), e possibilidade de desenvolver fornecedores de novos materiais (50%). Nesse sentido, CHING (2010), assegura que o papel assumido com relação às compras, é de categorização e gerenciamento providenciados pela corporação.

Com relação a Logística de suprimento do Polo de Confecções de Cacoal, pode-se ilustrar conforme figura 3.

**Figura 3: Visão Sistêmica da Logística de Suprimento**



Fonte: Dados da pesquisa (2015)



Através dos resultados encontrados, a figura 3 demonstra o modelo de funcionamento da logística de suprimento das (6) empresas participantes da pesquisa. Demonstrando um conjunto de métodos que são usados para proporcionar uma melhor integração e gestão de todos os parâmetros da rede: transporte, estoque, fornecedores e apoio.

#### 4.2.3 Logística de produção

As indústrias de confecção são vistas como o conjunto de empresas que transformam tecidos, fabricados a partir de fibras naturais, artificiais ou sintéticas, em peças do vestuário pessoal (feminino masculino e infantil), entre outros.

Considerando apenas as indústrias entrevistadas, percebe-se que suas características possuem uma estrutura básica sendo por particularidades distintas de unidades produtivas, onde envolvem funções voltadas para o planejamento dos processos de fabricação, procurando aprimorar recursos e materiais necessários à produção, ajustando datas e tempos de fabricação de produtos.

Com relação ao sistema de produção, foram questionadas as empresas, qual é a base para tomada de decisão sobre a gestão de estoques (tabela 6).

**Tabela 6: Gestão de estoque e tomada de decisão**

Gestão de estoque, tomada de decisão	Empresa	%
Baseia-se em planejamento	1	17
De acordo com a visibilidade da demanda	5	83

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Quanto à rentabilidade e produtividade, os gestores informaram que a produção inicia-se pelo planejamento (17%) e a partir da visibilidade da demanda (83%), mesmo tendo uma variação diferenciada de modelos, de produção, pois relacionando a essa questão apenas 03 responderam que possui um sistema de produção (tabela 7).

**Tabela 7: Planejamento e controle da produção no Polo de Confecções de Cacoal**

Funcionamento do sistema de produção	%
Começa com o pedido, corte bordado ou serigrafia, costura, conferência e empacotamento	1
Mostruário, pré- estoque, produção, empacotamento e vendas	3
Recebe o pedido via email, faz uma projeção dos pedidos de produção da semana, ou mês	5

Fonte: Dados da pesquisa (2015)

De acordo com as indústrias os sistemas de produção ou planejamento e controle da produção (tabela. 7), há uma variação entre as empresas, isto porque trabalham com ramo e modelos diferentes. A empresa 1 que trabalha com uniforme para curso de formação, explicou que os elementos que compõem o sistema de produção são iniciados pela licitação; já, a

empresa nº 03 inicia pelo mostruário seguindo para o corte, costura, acabamento e conferência; a empresa nº 05 começa pelo pedido, prossegue para produção, acabamento, estocagem, faturamento e distribuição.

Os ciclos de produção dos artigos de vestuários são constituídos por vários sistemas de produção, podendo ser encontrados nas indústrias com outras denominações, abrangência e grau de sofisticação, porém o modo de processamento do produto é o mesmo. Nesse sentido Faria e Costa (2005) afirma que a produção inicia com o planejamento e controle, desde o recebimento de matéria prima, onde são enviadas para produção, passando pelo manuseio e transporte interno, tornando-se estoque em processos onde recebe recursos operacionais e de controle, que são transferidos desde o início de fabricação até a entrega para o consumidor. Quanto à produção de modelos 100% responderam que são feitas de acordo com a solicitação do cliente, especificadas pelos modelos tamanhos e marca quando exigidas pelos clientes, através da interação que ocorre entre vendedor da empresa e cliente.

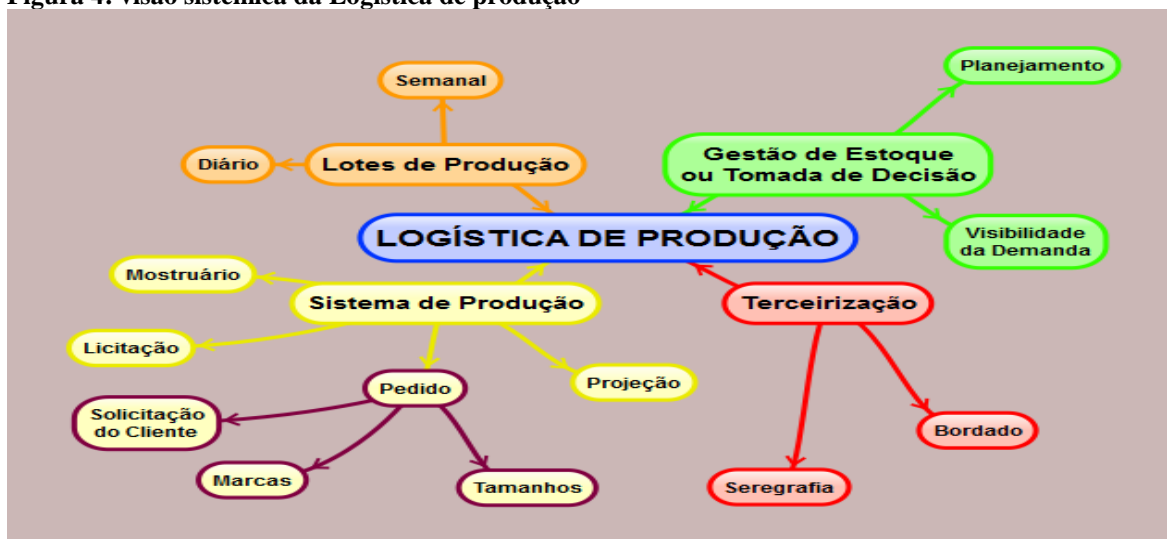
Com relação aos lotes de produção há uma variação de indústria para indústria, dependendo da metodologia de trabalho adotada pela gerência ou encarregado da produção. Nas indústrias pertencentes ao Polo de confecções de Cacoal as definições das ordens de produção acabada, são feitas de acordo com a encomenda semanal e diário, onde poderão ser prefixado independentemente do tamanho da ordem de produção, em pequenos lotes que entrarão em processo de fabricação por fases que são planejadas evitando paradas nos processos de produção, mantendo as principais diretrizes que podem ser utilizadas que são: tempo de ciclo empregado na produção, flexibilidade, número de itens de estoque e aderência do plano de produção, corroborando com o que afirma BERTAGLIA (2009).

Ainda ligada à produção, foi questionado se a empresa terceiriza parte da confecção e 50% afirmou que sim, ocorrendo esta na parte de serigrafia e bordado.

Na etapa final onde as confecções estão prontas para serem embaladas, foi questionado se estas embalagens são criadas pela própria indústria ou são de terceiros. Das empresas pesquisadas, 83 %, afirmaram que possuem marcas e as embalagens são próprias e 17% disseram que terceirizam.

Com relação a Logística de suprimento do Polo de Confecções de Cacoal, pode-se ilustrar conforme figura 4.

Figura 4: visão sistêmica da Logística de produção



Fonte: Dados da pesquisa (2015)

A figura 4 apresenta a logística de produção, mostrando a importância dos esforços como parte primordial das relações comerciais, já que sua relevância estratégica cresce a todo o momento, dentro destas indústrias.

#### 4.2.4 Logística de distribuição

Após a mercadoria passar por todas as fases dos processos de produção, chega-se ao final como produto acabado, onde são estocadas de forma eficientes sendo encaminhadas para os canais de distribuição, que são considerados em várias instituições como o principal espaço de uma indústria, segundo Faria e Costa (2009) se entre os setores não houver uma cooperação, pode ocorrer uma interferência na permanência ou não da empresa no mercado, devendo existir uma parceria desde o controle, gerenciamento, escolha de embalagem até a distribuição para o cliente.

Há uma necessidade de conhecer sobre o marketing destas indústrias, a (tabela 8) demonstra “Como essas mercadorias são divulgadas para os clientes”, esclarecendo como essas empresas divulgam suas mercadorias.

Tabela 8: Forma de divulgação dos produtos.

Meio de divulgação das mercadorias	Frequência de respostas	%
Representantes	3	50
Página na internet	6	100
Anuncio na TV	3	50
Catálogo e folhetos	5	83
Revista e jornais	3	50
Feiras	5	83
Outdoors	1	17

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

A tabela 8 evidencia que 100% as empresas pesquisadas divulgam suas mercadorias de alguma forma. Algumas utilizam todos os meios de divulgação que foram perguntados como “via internet” (100%), catálogos e folheto e feiras (83%), anúncio em TV e revistas e jornais (50%), e Outdoors (17%),

100% das empresas possuem algum tipo de intermediário, sendo, comerciantes (67%), atacadistas e varejistas (33%) e sacoleiras (17%), onde vendem na forma de varejo-loja, atacados e por encomenda. De acordo com Faria e Costa (2009) essa parceria que vai desde o controle, gerenciamento da demanda.

As indústrias deixaram claro, que todas possuem um sistema de informação onde são disponibilizados toda programação e planejamento da produção, controlando assim a viabilidade dos atendimentos, pedidos dos clientes, estações e mudanças de coleção de um período para outro. Quanto à estocagem dos produtos, 67%, das empresas afirmaram que os produtos não ficam estocados por mais de 30 dias; a empresa 06 é única indústria que estoca em torno de 06 meses, pois trabalha com uniformes escolares; e, a empresa 02 mantém estoque para venda e aluguel.

De acordo com a Revista Assinvest (2014), as indústrias já garantem produção para nove Estados conforme a (tabela 9).

**Tabela 9: Locais de vendas dos produtos do Polo de Confeções de Cacaoal**

Para quem e para onde são vendidos os produtos	Frequência de respostas	%
Dentro do Estado	3	83
Todo Brasil	1	17
Pará	2	33
Acre	2	33
Mato Grosso	3	66
Maranhão	1	17
Piauí	2	33
Bahia	2	33
Amazonas	1	17
Goiás	1	17

Fonte: Dados da pesquisa (2015)

De acordo com a (tabela 9) aqui apenas uma indústria atende todo Brasil, 83%, vendem para dentro do Estado, 66%, vendem para Mato Grosso, 33%, vendem para o Acre, Pará, Piauí, Bahia, e, 17%, vendem para o Maranhão, Amazonas e Goiás; e nenhuma possui cliente fora do País. Isso confirma a ideia de Faria e Costa (2009) que afirma que a distribuição é aparte importante na logística devido ao seu desempenho na economia, relevância garantida pelos governantes e empresas.

Quanto aos meios de transporte usados para distribuição física e por atacado, são utilizados veículos próprios, correios e transportadora, utilizando terceirização de fretes, apenas as empresas 3 e 5.

Sobre a distribuição de suas mercadorias, foi questionado se existe controle quanto a satisfação do cliente, 100% responderam que sim e algumas esclareceram que procuram sempre ouvir seus clientes e suas sugestões (*feedback*), antes e pós venda, pois acreditam que cuidando da qualidade, o retorno será garantido.

Foram questionadas as indústrias entrevistadas se possuem uma loja pronta entrega 05 das empresas pesquisadas, responderam que sim, e que a loja é junto a indústria; somente a empresa 3 não possui loja, sendo a própria fábrica que distribui por atacado e para aqueles que comercializam seus produtos.

A partir dos dados coletados através da pesquisa, em relação à Logística de distribuição do Polo de Confeções de Cacoal, pode-se ilustrar conforme figura 5.

**Figura 5: Visão Sistêmica da Logística de distribuição**



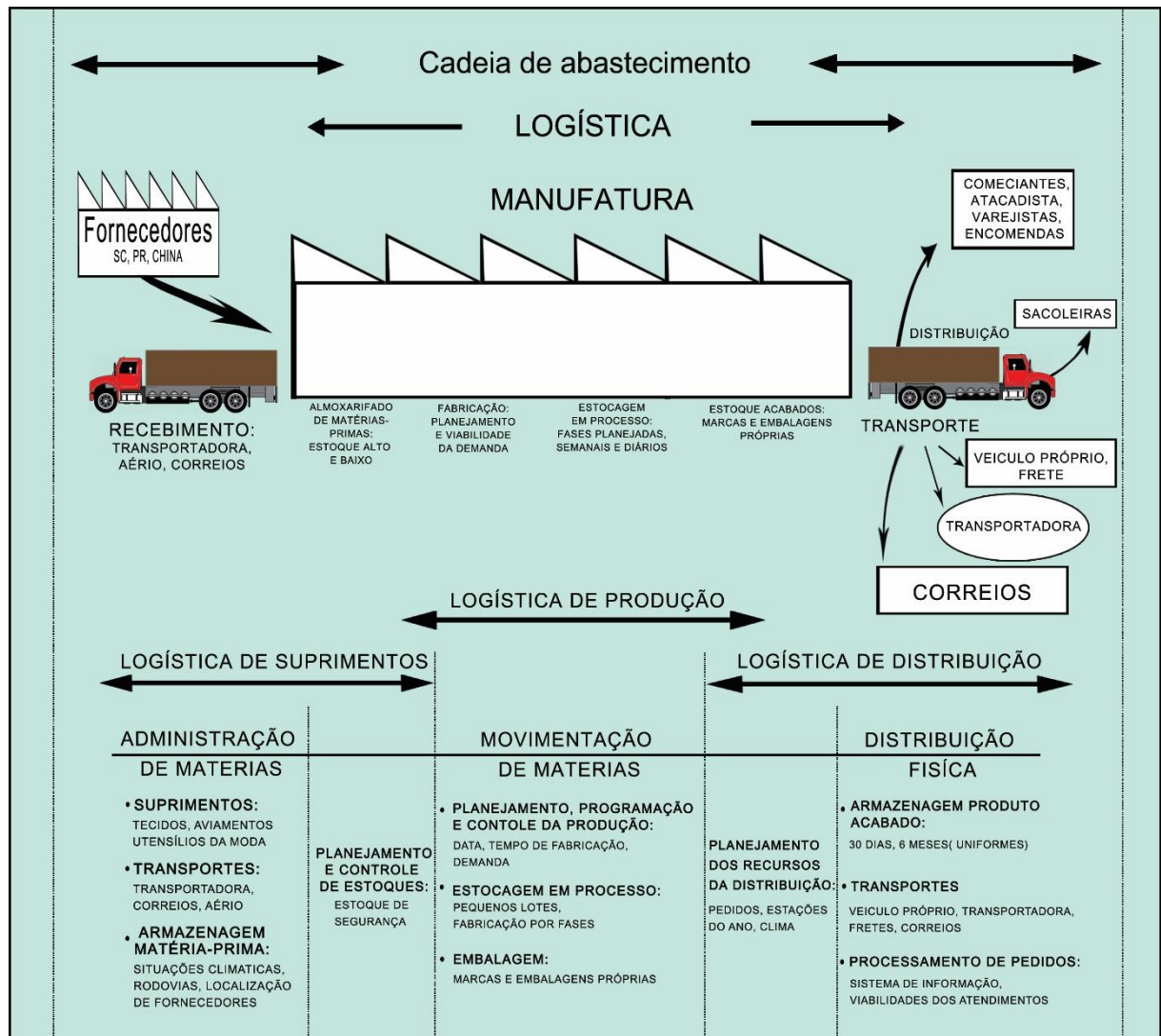
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Conforme a figura 5, a logística de distribuição das empresas pesquisadas mostra o sistema de distribuição adaptados ao desenvolvimento de seus produtos, assegurando uma função essencial de intermediação entre meio de divulgação, intermediários, distribuição e transporte.

De acordo Carpinetti (2012) os conjuntos de atividades da cadeia logística são formados por elementos interdependentes que interagem com objetivos comuns. Com relação à Visão Sistêmica da Cadeia Logística do Polo de Confeções de Cacoal, após consolidar os

dados referentes às logísticas de Suprimento, Produção e Distribuição, é possível representar esta cadeia logística conforme figura 6:

**Figura 6: Visão Sistêmica da Cadeia Logística do Polo de Confeções de Cacoal**



Fonte: Dados da pesquisa (2015) Adaptado da central de logística guia log.

De acordo com a pesquisa realizada, a visão sistêmica do Polo de confeções de Cacoal, mesmo tendo produção diferenciada encontra-se inserida em um conjunto de operações, apresentando sua manufatura e movimentações logísticas (suprimentos, produção e distribuição) atividades básicas com elos de produção desde o recebimento de matéria até o consumidor final.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo de analisar como é realizado o gerenciamento da cadeia logística e suas particularidades (suprimento, produção e distribuição) desenvolvidas para aplicação das atividades realizadas pelas empresas que o compõem, pode se afirmar que os objetivos da pesquisa foram alcançados.

De acordo com os questionamentos, o desempenho dos associados junto a associação ocorreu por motivos relevantes como:

- ✓ Obtenção de apoio e fortalecimento junto ao sindicato das indústrias, entidades governamentais, comerciais, cursos e divulgação de seus produtos;
- ✓ Trabalho, união com o mesmo seguimento, buscando êxito, fortalecimento e desenvolvimento comercial para o município de Cacoal e região;
- ✓ Portas de emprego, pois de acordo com aumento da produção, mudaram o porte da empresa, e contrataram mais funcionários;
- ✓ Propaganda, marketing e publicação de periódicos (Revista Assinvest);
- ✓ Inclusão de um calendário oficial da cidade: dia da costureira 25 de maio;
- ✓ Maximização do lucro e aumento sendo 50% aumento nas vendas e 50% mais divulgados.

A análise do sistema logístico possibilitou o conhecimento de situações gerenciais desde a aquisição de matéria prima até o consumidor final, ficando conhecidos seus procedimentos e negociações dentro da cadeia de abastecimento do Polo de confecções de Cacoal.

Os questionamentos foram elaborados com base no referencial teórico dos referidos autores usados na pesquisa.

De forma ampla este estudo mostrou que os gestores entrevistados possuem conhecimentos básicos sobre logística e que os mesmos estão sendo aplicados dentro do seu plano empresarial, de acordo com as necessidades de negociações da empresa, visando sempre os conhecimentos dos padrões de mercado e suas respectivas demandas, modelos de distribuição, nível de serviço e sua relativa importância, distâncias, modo de transportes (entrada e saída), dando prioridade a minimização dos custos nos serviços relacionados.

Além do esforço para ampliar as ações do Polo de Confecções, é perceptível expectativas favoráveis ao desenvolvimento do polo, evidenciando a construção da sede própria, bem como estão em busca de novas parcerias e associados com vista a fomentar o comércio local e geração de emprego e renda para a população de Cacoal.

Por ser um estudo abrangente, incluindo várias atividades dos setores de logística fica aqui a sugestão para trabalhos futuros realizados nesta mesma área:

- ✓ Nivelamento da produção para indústria de vestuário;
- ✓ Custos aplicados de acordo com o planejamento das indústrias de vestuários das empresas em estudo;
- ✓ Viabilidade da mão de obra nas indústrias de confecções de Cacoal.

Espera-se que a realização deste estudo desperte o interesse a outros acadêmicos, os quais poderão partir das sugestões apresentadas, para desenvolver novos trabalhos, de modo a ampliar a área estudada.

## REFERENCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: planejamento, organização e logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2004.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. - 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos. **Logística operacional**: guia prático. São Paulo: Érica, 2009.

CARPINETTI, LUIZ CESAR RIBEIRO. **Gestão da qualidade**: Conceitos e Técnicas/ Luiz Cesar Ribeiro Carpinetti. -2º Ed.- São Paulo: Atlas, 2012.

CHING HONG Yuh: **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada – Supplychain/ 4. ed.**– São Paulo: Atlas, 2010.

CHRISTOPHER. M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Ed. Pioneira: 2010.

DAVID, Simchi-Levi, PHILIP Kaminsky, EDITH Simchi-Levi. **Cadeia de suprimentos projeto e gestão**: Conceitos, Estratégias e Estudos de Caso. 3 ed. São Paulo, 2010.

Donald J. Bowersox, David J. Closs, M. Bixby Cooper, John C. Bowersox. **-Gestão logística da cadeia de suprimentos**, 2013.

FARIA, Ana Cristina de; COSTA, Maria de Fatima Gameiro da. **Gestão de custos logísticos**: Custeio Baseado em Atividades (ABC); Balanced Scorecard (ABC); Valor Econômico Agregado (EVA). São Paulo: Atlas, 2009.

FLEURY, P. F; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. **Logística empresarial**: uma perspectiva brasileira. São Paulo, Atlas, 2000.



INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE 2014. Disponível em:  
 <<http://cidades.ibge.gov.br/painel/painel.php?lang=&codmun=110004&search=cacoal>>.  
 Acesso em: 20 de fevereiro de 2015.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo. Atlas, 2002.

NOVAES, Antônio Galvão: **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PAURA, Glavio Leal. **Fundamentos da logística**. Paraná, 2012.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CACOAL – PMC. **História de cacoal**. Disponível em:  
 <<http://www.cacoal.ro.gov.br/index.php?pagina=historia>>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2015.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CACOAL – PMC. **Economia de cacoal**. Disponível em:  
 <<http://www.cacoal.ro.gov.br/index.php?pagina=economia>>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2015.

PROCOPIO, Estefânia; Revista Assinvest. **Perfil das confecções em Rondônia**. Edição 01, setembro 2014.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**: guia para eficiência nos estudos. -6.ed.-reimp,- São Paulo: Atlas, 2011.

VISÃO SISTÊMICA DA CADEIA LOGÍSTICA. **Suplemento Log**. Março de 2000.  
 Disponível em: <[http://www.guiadotrc.com.br/logistica/visao\\_sistemica.asp](http://www.guiadotrc.com.br/logistica/visao_sistemica.asp)>. Acesso em: 03 de maio de 2014.

# APÊNDICES

**APÊNDICE I**  
**ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA (PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO)**

**1. Informações Gerais - Gestão**

1.1 Nome do Presidente

1.2. Nome do vice Presidente

1.3 Como é composta a diretoria?

1.4 De que forma a diretoria participa da gestão?

5 Que tipo de organização – Associação?

**2. Informações do Polo de Confeção de Cacoal**

2.1 Como surgiram o Polo de Confeção de Cacoal e de que forma foi idealizada a Assinvest?

2.2 Quando foi fundada?

2.3 Quantos participam desde a fundação?

2.4 Quantas industrias de confecções, em 2015, estão associada a Assinvest?

2.5A Assinvest abrangem outros municípios? Se sim, quantas indústria que compõem esta associação por município?

2.6 Como que a Assinvest é administrada (organização e gestão)?

2.7 Quais as contribuições da Assinvest para as indústrias associadas?

2.8 De que forma as indústrias associadas participam?

2.9 A associação possui algum regulamento, estatuto próprio, etc?

2.11 A associação possui uma seção jurídica de apoio?

2.12 Possuem uma estrutura física de funcionamento?

2.13 De que forma a Assinvest apoia as indústrias associadas ao pólo de confecção?

2.14 Em que melhorou depois da criação da Assinvest?

2.15 A Assinvest recebe algum apoio financeiro de algum órgão municipal, Estadual ou Federal?

2.16 Como a Assinvest se mantém?

2.17 O que a Assinvest está planejando para um futuro bem próximo em relação ao Polo de Confeção?

## APENDICE II

### ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA (EMPRESAS ASSOCIADAS)

#### PERFIL DA EMPRESA

Nome e Ramo de Atividade: \_\_\_\_\_

Tempo de atuação: \_\_\_\_\_ Quantidade de Funcionários: \_\_\_\_\_

Porte da Empresa: \_\_\_\_\_

Tempo de associado à Assinvest: \_\_\_\_\_

Qual a contribuição da Assinvest para sua empresa?

Que tipo de atividade é desenvolvido a partir da Assinvest?

Depois da associação à Assinvest percebeu alguma mudança positiva (aumento nos lucros)?

Porque se associou a Assinvest?

#### 1. Logística de suprimentos

1.1 Há quanto tempo a empresa atua nesse comércio?

☐ 1 a 3 anos ☐ 4 a 6 anos ☐ mais.....

1.2 A empresa tem algum conhecimento sobre a logística de suprimento?

☐ nenhum ☐ baixo ☐ médio ☐ suficiente ☐ alto

1.3 De que forma é feito a aquisição da matéria prima para produção - através de representantes comerciais que vem à empresa ou direto na fábrica?

1.4 Produzem tudo que vende ou comercializa outros produtos?

1.5 Como são selecionados os fornecedores?

☐ Preço

☐ Data de faturamento

☐ Parcelamento do pagamento

☐ Inclusão do transporte

☐ Pontualidade na entrega

☐ Qualidade

1.6 Que tipo de transporte é utilizado para as mercadorias chegarem até a empresa?

1.7 A compra é feita individualmente pela empresa ou a Assinvest tem algum tipo de apoio nesse sentido?

1.8 A logística de suprimentos (compras) tem importante papel na maximização de lucro da empresa ou em sua opinião não influencia?

1.9 Existem algum tipo de ação em apoio à minimização de custos envolvendo ou relacionado com fornecedores a partir da Assinvest?

1.10 Quais as ações de apoio à logística de suprimentos que a empresa adota?

☐ Nenhum ☐ Desenvolvimento de novos materiais ☐ fornecedores qualificado

☐ redução de número de fornecedores ☐ bom relacionamento com os fornecedores

☐ Outros

1.11 Seus fornecedores são de quais estados Brasileiros?

1.12 Qual o nível de estoque adotado para efetuar novas compras (utiliza estocar)?

1.13 Qual o volume de estoques mantido pela empresa?

( ) alto      ( ) Baixo, possui somente para estoque de segurança ( ) estoca somente a quantidade que irá produzir      ( ) Indicações de outros clientes      ( ) Produtos de qualidade

1.14 Se mantêm estoque considerável, que fatores causam necessidade de maior volume de estoque?

( ) Localização de fornecedores  
 ( ) Falta de confiabilidade no cumprimento de contratos pelo fornecedor  
 ( ) Falta de confiabilidade nos agentes logísticos ( transportadores e embarques)  
 ( ) situações climáticas, rodoviárias e adversas comprometendo os embarques)

1.15 Possuem alguns fornecedores do exterior, se sim, qual o país?

1.16 A Indústria costuma fazer uma avaliação de procedimento e operações dos fornecedores?

( ) Sim, sempre avaliam/são avaliados  
 ( ) Sim eventualmente avaliam/são avaliados  
 ( ) Não avaliam/são avaliados

## **2. Logística de produção**

2.1 Quanto a gestão de estoques, qual é a base de tomada de decisão?

( ) planejamento      ( ) visibilidade da demanda      ( ) tempo de resposta

2.2 Como o estoque é posicionado em relação a demanda?

( ) antecipado      ( ) adiado      ( ) estocado por certo período

2.3 Quanto a produção de modelos, são produzidas de acordo:

( ) moda      ( ) solicitação de cliente ( ) de acordo com a demanda

2.4 Como são especificadas a qualidades de confecções?

( ) marca      ( ) modelos      ( ) tamanhos

2.5 Como o sistema de produção funciona atualmente?

2.6 Quais os elementos que compõem este sistema de produção e como se inter-relacionam?

2.7 Como a indústria define os tamanhos dos lotes de peças acabada?

( ) diário      ( ) semanal      ( ) de acordo com a encomenda

2.8 Como a indústria planeja o que produzir?

☐ lotes ☐ por demanda ☐ pelas estações do ano ☐ Moda ☐ outros

2.9 A indústria terceiriza parte da produção ou tudo é produção própria?

2.10 A marca é própria e registrada e as embalagens são timbradas com marcas criadas pela própria indústria, ou embalagens de terceiros?

### **3. Logística de distribuição**

3.1 Para quem e para onde (Estados) vende seus produtos?

3.2 Qual a forma utilizada para vender seus produtos?

☐ varejo – loja; ☐ atacado ☐ sacoleiras ☐ representantes comerciais ☐ outros

3.3 Se a venda for por atacado, qual o meio de transporte usado para distribuir produtos acabados?

3.4 Já exportaram para fora do Brasil qual país?

☐ Sim, para onde \_\_\_\_\_ ☐ Não

3.5 Como são divulgadas suas mercadorias para os clientes:

☐ Representantes ☐ Página na internet ☐ Catálogos e folhetos ☐ revistas e jornais  
☐ anúncios na TV ☐ feiras ☐ Outdoors ☐ outros.....

3.6 Quais os intermediários que a empresa possui?

☐ Varejistas ☐ Facilitador ☐ comerciante ☐ Atacadista ☐ distribuidor ☐ sacoleiras

3.7 Com a solicitação das vendas iniciam a solicitação do pedido. A indústria possui um sistema de informação que disponibiliza toda a programação da produção?

3.8 A indústria possui um veículo para distribuição física e transportes e entrega ou terceiriza (frete)?

3.9 Existem algum controle quanto à qualidade e satisfação do cliente?

3.10 Quantos tempo um produto acabado fica em média armazenado?

3.11 A indústria possui uma loja de pronta entrega (atendimento varejo)? Se sim qual o nome e a localidade?

3.12 A indústria pode citar fora do Estado 1 ou mais clientes com seus respectivo telefone ou e-mail, para pegarmos informações sobre a aceitabilidade de suas mercadorias?